Uluslararası Multidisipliner Akademik Araştırmalar Dergisi / Eylül-Ekim-Kasım-Aralık Cilt: 10 Sayı:3
Journal of International Multidisciplinary Academic Researches / Sep-Oct-Nov-Dec Volume: 10 Issue: 3
2023
www.joimar.com

ÖĞRETMENLERDE ALGILANAN LİDERLİK TARZLARININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNDEKİ ETKİLERİNİN İNCELENMESİ

EXAMINATION THE EFFECTS OF TEACHERS' PERCEIVED LEADERSHIP STYLES ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT

***Nadide SEYMAN[1], Semra ERDAĞ[2], Şebnem SÖZEN[3]**

[1]MEB, İstanbul, Türkiye, ORCID: 0009-0000-8011-5999
[2] MEB, İstanbul, Türkiye, ORCID: 0009-0000-5277-9798
[3]MEB, İstanbul, Türkiye, ORCID: 0009-0000-5277-9798
***e-mail:** nadideatmaca@hotmail.com

ÖZET
Yapılan bu araştırmada öğretmenlerin algıladıkları liderlik tarzlarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmada konu ile ilgili olarak geçmiş dönemde yayınlanan akademik çalışmalar içerik bakımından incelenmiştir. Araştırma kapsamında toplam 10 akademik çalışma incelenmiş olup, söz konusu çalışmalara Google Akademik veri tabanı ile YÖK Ulusal Tez Merkezi veri tabanından erişilmiştir. Araştırma kapsamında incelenen çalışma sonuçlarına göre öğretmenlerde algılanan liderlik tarzlarının örgütsel bağlılığı etkilediği tespit edilmiştir. Okul yöneticilerinin dönüştürücü liderlik, paternalist liderlik, serbest bırakıcı liderlik, etik liderlik, otantik liderlik ve hizmetkar liderlik davranışlarını sergilemelerinin öğretmenlerde örgütsel bağlılık düzeyini olumlu yönde etkilediği bulunmuştur. Buna karşılık toksik liderlik algısının öğretmenlerde örgütsel bağlılığı olumsuz yönde etkilediği görülmüştür. Sonuç olarak, okul yöneticilerinin sergiledikleri liderlik tarzlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde önemli birer belirleyici olduğu söylenebilir.
Anahtar Kelimeler: Öğretmenlik mesleği, liderlik, örgütsel bağlılık

JEL KODU: I21

ABSTRACT
In this study, it was aimed to examine the effect of perceived leadership styles of teachers on organizational commitment. In the research, academic studies published in the past on the subject were examined in terms of content. A total of 10 academic studies were examined within the scope of the research, and these studies were accessed from the Google Scholar database and the CoHE National Thesis Center database. According to the results of the study examined within the scope of the research, it was determined that the perceived leadership styles of teachers affected organizational commitment. It has been found that school administrators' display of transformational leadership, paternalistic leadership, laissez-faire leadership, ethical leadership, authentic leadership and servant leadership behaviors positively affects the level of organizational commitment in teachers. On the other hand, it has been observed that the perception of toxic leadership negatively affects organizational commitment in teachers. As a result, it can be said that the leadership styles exhibited by school administrators are important determinants on teachers' organizational commitment levels.
Key Words*:* Teaching profession, leadership, organizational commitment

JEL CODE: I21

GİRİŞ

Liderlik olgusu son yıllarda üzerinde en fazla durulan konular arasında yer almaktadır. Bunun temel nedenlerinin başında liderlik olgusunun ve lider davranışlarının üyeleri ve takipçileri etkilemesi, bunun yanında liderlik olgusunun örgüt üzerinde önemli etkilere neden olması

gelmektedir. Bu görüşü destekleyen birçok çalışmada da liderlik ile üye ve takipçi davranışları arasında anlamlı ilişkiler olduğu (Onyeneke &Abe, 2021; Decuypere & Schaufeli, 2020; Pancasila ve ark., 2020; Buil ve ark., 2018), bunun yanında liderlik türlerinin birçok örgütsel sonucu (örgütsel performans, örgütsel verimlilik, örgüt içi iletişim vb.) etkilediği belirtilmektedir (Shao, 2019; Khan ve ark., 2020).

Liderlik olgusunun hem çalışan davranışlarını hem de örgütsel bazı sonuçları etkilemesinin temelinde liderlerin sahip oldukları özellikler gelmektedir. Liderleri diğer insanlardan ayıran birçok özellik bulunmakta olup, söz konusu özelliklerin başında öğrenme ve başkalarını yönetme becerilerinin gelişmiş olması gelmektedir (Doğan, 2007). Liderler her ne kadar yönetim becerileri gelişmiş kişiler olsa da liderlik kavramı birçok açıdan yönetici kavramından ayrılmaktadır. Liderlerin sahip olduğu yetkiler ile üyeler üzerindeki etkisi içinde bulunulan koşullara ve ortama göre değişim göstermektedir. Yöneticiler ise sahip olduğu güç ve yetkiyi makamlarından aldıkları için görev ve pozisyonlarına uygun davranışlar sergilemek durumundadırlar (Ergun-Özler, 2013). Bu kapsamda yöneticiler genellikle mevcut düzen içinde yapılması gereken işlerin yürütülmesinde etkilidirler. Liderlerin sadece mevcut düzeni devam ettirme değil, aynı zamanda yeni örgütsel hedefler belirleme ve hedefe giden yolda stratejiler geliştirme gibi görevleri de bulunmaktadır. Liderler söz konusu eylemleri yaparken emredici, destekleyici, katılımcı ve temsilci liderlik davranışları sergilemektedir (Yılmaz, 2007).

Yukarıda yer alan bilgilerden de anlaşılacağı gibi lider davranışları çalışanların bireysel olarak sergiledikleri tutum ve davranışlar ile örgüte yönelik tutumları etkilemektedir. Liderlik türlerinin etkili olduğu örgütsel davranış türlerinin başında örgütsel bağlılık gelmekte olup, yapılan araştırmalarda da liderlik tarzlarının çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerini etkileyen unsurlar arasında yer aldığı belirtilmektedir (Purwanto ve diğerleri, 2021; Cahyono ve ark., 2020; Kim & Beehr, 2018; Sunarsi ve ark., 2020; Dappa ve ark., 2019). Ancak bu konuda ülkemizde yapılan araştırmalarda hangi liderlik tarzlarının örgütsel bağlılığı olumlu ya da olumsuz yönde etkilediğini ele alan çalışmaların sınırlı olduğu görülmüştür. Bu kapsamda yapılan bu çalışmada algılanan liderlik tarzlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri üzerindeki etkilerinin incelenmesi amaçlanmıştır.

Liderlik Kavramı

Son yüzyıl içerisinde liderlik ve lider terimleri yönetim bilimleri alanında üzerinde en fazla durulan konular arasında yer almaktadır. Bu nedenle yönetim bilimleri literatüründeki gelişmeler devam ederken lider ve liderlik kavramlarına ilişkin olarak da birçok tanım ortaya çıkmıştır (Sağır & Memişoğlu, 2012). Kavramsal açıdan ele alındığı zaman liderlik "liderin diğer insanlarla olan ilişkisi neticesinde ve kişinin belirli bir grup dahilinde diğer üyelerden ayrı olarak üstlendiği rol" olarak tanımlanmaktadır (İbicioğlu ve ark., 2009). Diğer bir tanıma göre liderlik "bazı hedef ve amaçlara ulaşabilme noktasında insanları harekete geçirebilme ve etkileyebilme potansiyeli" şeklinde ifade edilmektedir. Yapılan tanımlardan da anlaşılacağı gibi liderlik olgusu sadece lider olan kişinin özelliklerini değil, aynı zamanda liderlerin diğer üyeler ile iletişimini, etkileşimini ve iş birliğini ifade etmektedir (Şişman, 2014). Liderlik olgusu liderlerin sergiledikleri tutum ve davranışlara göre farklı sınıflara ayrılmaktadır. Sahip oldukları özelliklere göre liderlik türleri aşağıda açıklanmıştır.

Demokratik (katılımcı) liderlik: Bu liderlik türü otoriter (bütün yetkiye sahip) liderliğin tam zıddıdır. Demokratik liderlik tarzını benimsemiş olan liderler, neredeyse tüm konularda izleyicilerin görüşünü almakta, bu kapmada örgütsel yapı içerisinde katılımcılığa önem vermektedir. Bu nedenle demokratik liderlik modelinde katılımcılığın esas alındığı görülmekte, literatürde de demokratik liderliğin aynı zamanda katılımcı liderlik tarzı olarak ifade edilmektedir.

Dönüştürücü Liderlik: Bu liderlik modeli, değişime ilişkin bir liderlik tarzı olarak öne çıkmaktadır. Dönüştürücü liderlik modeline uygun davranışlar sergileyen liderler, dönüşüme önem veren, değişime açık, radikal kararlara imza atan, risk alabilen ve inisiyatif kullanan bir yapıya sahiptirler. Ayrıca dönüştürücü liderlik tarzını benimsemiş olan liderler, izleyici kitleleri güdüleme konusunda da oldukça etkili bir özelliğe sahiptirler.

Etkileşimci Liderlik: Etkileşimci liderlik modelinin örgütsel davranış literatüründe "işe yönelik liderlik modeli" olarak ifade edildiği görülmektedir. Etkileşimci liderlik tarzına uygun davranan liderler için temel amaç, üyeleri işi gerçekleştirmeleri noktasında yönlendirme şeklinde karşımıza çıkmaktadır.

Tam Serbestlik Tanıyan Liderlik: Tam serbestlik tanıyan, diğer bir ifadeyle liberal liderlik modelinde liderlerin izleyici kitleyi çok fazla etkilemediği görülmektedir. Grup üyelerini yönlendiren herhangi bir liderin söz konusu olmadığı durumda üyeler kendilerini tümüyle özgür hissederler. Liberal liderlik tarzına uygun davranışlar sergileyen liderler, hiçbir suretle yetki kullanmamakta, sahip oldukları yetkileri de tamamıyla üyelere bırakmaktadırlar. Bundan dolayı örgütsel yapı içerisinde ciddi düzeyde otorite boşluğunun gelişmesi kaçınılmaz bir durum olarak göze çarpmaktadır.

Otoriter liderlik: Bu liderlik tarzı literatürde otokratik liderlik türü olarak da ifade edilmektedir. Örgütlerde yaygın olarak görülen otoriter liderlik modeli geleneksel bir liderlik tarzı olarak da bilinmektedir. Otoriter liderlik tarzına uygun davranışlara sahip olan liderler, katılımcılığı desteklemekten ziyade tüm yetkiye hâkim olma eğilimi sergilemektedirler.

Karizmatik Liderlik: Karizmatik liderler genellikle benzersiz bir çekim gücüne sahip liderler olarak ifade edilmektedir. Bunun yanında karizmatiklik genel olarak insanların algılama düzeyiyle alakalı olduğundan, birisine son derece çekici ve büyüleyici gelen bir kimse, bir başkası adına son derece sıradandır (Ergun-Özler, 2013).

Örgütsel Bağlılık Kavramı

Günümüzde liderlik kavramı kadar üzerinde sıklıkla durulan diğer bir kavram "örgütsel bağlılık" olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütsel bağlılık kavramı "çalışanların örgütsel amaç ve ilkeleri içselleştirmeleri ve söz konusu amaç/ilkelere ulaşabilmek için kendilerini sorumlu hissetmeleri" şeklinde tanımlanmaktadır (Tayfun ve ark., 2008). Diğer bir ifadeyle örgütsel bağlılık "çalışanların içerisinde yer aldıkları örgütün hedeflerine ve ideallerine ahlaki, rasyonel ve duygusal açıdan bağlı olmaları" biçiminde tanımlanmaktadır (Vardarlıer & Akıner, 2017). Örgütsel bağlılık üç alt boyuttan oluşmakta olup, söz konusu alt boyutlar devam bağlılığı, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık şeklinde sıralanmaktadır. Devam

bağlılığında çalışanlar "şartlar bunu gerektiriyor, burada çalışmaya mecburum" düşüncesi ile iş yaşamını sürdürmektedir. Kişi mevcut işinden ayrıldığı zaman ekonomik açıdan zarara uğrayacağını düşündüğü için yüksek devam bağlılığına sahiptir (Çöl & Gül, 2005). Normatif bağlılıkta çalışanlar mevcut işyerinde çalışmalarının ahlaki açıdan gerekli olduğunu düşündükleri için çalışmaya devam etmektedir. Bu çalışanlar işlerinden ayrılmalarını etik ve ahlaki bir davranış olarak görmemektedir. Duygusal bağlılıkta ise çalışanlar herhangi bir zorunlulukları olmamasına rağmen mevcut işlerini içten duygularla sevdikleri için çalışmaya devam etmektedir (Kurşunluoğlu-Yarımoğlu & Ersönmez, 2017; Doğan & Kılıç, 2007).

Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri sahip olunan bireysel ve örgütsel faktörlerden etkilenmektedir. Örgütsel bağlılığı etkileyen bireysel faktörler aynı zamanda çalışanların sahip oldukları demografik değişkenlerdir. Örgütsel bağlılığı etkileyen bireysel faktörlerin başında cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi ve mesleki kıdem değişkenleri gelmektedir (Sağcan, 2013; Chanana, 2021; Tayfun ve ark., 2008). Örgütsel bağlılık düzeyini etkileyen örgütsel faktörler ise çalışanların örgütsel kararlara katılım düzeyleri, alınan ücret, işyerinde rol belirsizliği olması ve yönetici davranışları gelmektedir (Özdevecioğlu, 2003; Belli, 2014). Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlere bağlı olarak çalışanların yüksek ya da düşük örgütsel bağlılığa sahip olmaları bireysel ve örgütsel açıdan bazı sonuçları da beraberinde getirmektedir. Örgütsel bağlılığın yüksek olması çalışanların iş verimliliklerini ve örgütsel performansı arttırmakta, iş doyumunu ve çalışma motivasyonunu yükseltmektedir (Bayram, 2005; Saridakis ve ark., 2018; Doğan & Kılıç, 2007; Loan, 2020). Örgütsel bağlılığın düşük olması ise çalışanlarda mesleki tükenmişliği ve işten ayrılma niyetini arttırmakta, çalışma performansının ise azalmasına neden olmaktadır (Tekingündüz, 2012; Erdoğdu & Sökmen, 2019; Belli, 2014).

Konu İle İlgili Yapılan Araştırmalar

Bu bölümde araştırma konusu ile ilgili olarak geçmiş yıllarda yapılan araştırma özetlerine yer verilmiştir. Çalışma kapsamında incelenen akademik çalışmaların sonuçları Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1. Öğretmenlerde Liderlik Algısı ve Örgütsel Bağlılık İlişkisinin İncelendiği Araştırmalar

Araştırmacılar	Araştırmalarda Elde Edilen Bulgular
Aydınoğlu, 2020	İlkokul, ortaokul ve lise kademesinde görev yapan öğretmenlerde otantik ve paternalist liderlik algısı ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında pozitif yönde anlamlı ilişkilerin olduğu bulunmuştur.
Çayak, 2022	Farklı branşlarda yer alan öğretmenlerde algılanan ruhsal liderlik düzeyi ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde anlamlı ilişkinin bulunduğu tespit edilmiştir.
Demir & Durnalı,	Ortaokul öğretmenlerinin algıladıkları okul liderliği davranışı ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında pozitif yönde anlamlı ilişki olduğu

2022	bulunmuştur.
İlhan & Çelebi, 2021	Liselerde görev yapan öğretmenlerin algıladıkları toksik liderlik düzeyi ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasında negatif yönde anlamlı ilişkileri olduğu tespit edilmiştir.
Işık & Çetin, 2020	İlköğretim kademesinde görev yapan öğretmenlerin etik liderlik algılarının yüksek olmasının örgütsel bağlılığı arttırdığı bulunmuştur.
Kahveci ve arkadaşları, 2019	İlkokul ve ortaokul kademesinde görev yapan öğretmenlerde toksik liderlik algısının örgütsel bağlılığı azalttığı belirlenmiştir.
Kılıç, 2019	Farklı eğitim kademelerinde görev yapan öğretmenlerin etik liderlik algıları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında pozitif yönde anlamlı ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.
Özer, 2023	Öğretmenlerin algıladıkları hizmetkar liderlik düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişkinin olduğu bulunmuştur.
Özkul ve arkadaşları, 2022	Okul yöneticilerin serbest bırakıcı liderlik tarzını benimsemelerinin öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini yükselttiği tespit edilmiştir. Aynı çalışmada algılanan dönüştürücü liderlik düzeyi ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasında pozitif yönde anlamlı ilişki bulunduğu rapor edilmiştir.
Tuncer-Uçar & Köylü, 2022	Liselerde görev yapan öğretmenlerde dönüştürücü liderlik algısı ile örgütsel bağlılık düzeyi arasında pozitif yönde anlamlı ilişkinin bulunduğu tespit edilmiştir.

Tablo 1'de yer alan bilgiler değerlendirildiği zaman okul yöneticilerinin dönüştürücü liderlik, paternalist liderlik, serbest bırakıcı liderlik, etik liderlik, otantik liderlik ve hizmetkar liderlik davranışlarını sergilemelerinin öğretmenlerde örgütsel bağlılık düzeyini olumlu yönde etkilediği görülmektedir.

Sonuç ve Öneriler

Okul yöneticilerinin sergiledikleri liderlik tarzlarının öğretmenlerin meslek yaşamlarına ve görev yaptıkları eğitim kurumlarına yönelik tutumlarını etkilediği bilinmektedir. Yapılan bu çalışmada da okul yöneticilerinin sergiledikleri liderlik tarzlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile ilişkilerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırma kapsamında konu ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiği zaman genellikle algılanan liderlik tarzının öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde belirleyici olduğu görülmektedir. Öğretmenlerde örgütsel

bağlılık düzeyini olumlu yönde etkileyen liderlik tarzlarının genellikle örgüt yapısını da olumlu yönde etkileyen liderlik tarzları olduğu gözlenmiştir.

Branşı ya da görev yaptığı eğitim kademesi ne olursa olsun öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin yüksek olması meslek yaşamlarını olumlu yönde etkilemektedir. Bunun yanında öğretmenlerin hem daha yüksek performans ve kapasite ile çalışmaları hem de öğrencilere daha fazla faydalı olmaları örgütsel bağlılıklarının yüksek olması ile yakından ilişkilidir. Okul yöneticilerinin sergiledikleri liderlik tarzlarının öğretmenlerde örgütsel bağlılık düzeyini etkilediği göz önünde bulundurulduğu zaman, okul yöneticilerinde olumlu liderlik becerilerinin geliştirilmesi önemli bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu kapsamda okul yöneticilerinde olumlu liderlik özelliklerinin geliştirilmesine yönelik hizmet içi seminer ve kurslar düzenlenebilir. Bunun yanında öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin arttırılması için öğretmenlerde örgütsel bağlılığı etkileyen unsurların ele alındığı çalışmalar yapılabilir. Ortaya çıkan bulgulara göre öğretmenlerde örgütsel bağlılık düzeyini arttırmaya yönelik çözüm önerileri geliştirilebilir. Bunun yanında okul yöneticilerinin sergiledikleri liderlik tarzlarının öğretmenlerde farklı örgütsel davranış türleri (iş doyumu, iş motivasyonu, iş performansı, mesleki tükenmişlik, örgütsel vatandaşlık davranışı, işten ayrılma niyeti vb.) ile ilişkisinin ele alındığı araştırmalar yürütülebilir.

KAYNAKLAR

Aydınoğlu, N. (2020). *Yöneticilerin otantik ve paternalist liderlik davranışlarının öğretmenlerin motivasyon, iş tatmini ve örgüt bağlılığına etkilerinin incelenmesi (Ankara özel okullar örneği)*. Doktora tezi. İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.

Bayram, L. (2005). Yönetimde yeni bir paradigma: Örgütsel bağlılık. *Sayıştay Dergisi,* 59, 125-139.

Belli, E. (2014). *Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüklerinde çalışan personelin mobbing düzeylerinin araştırılması ve örgütsel bağlılık yönünden değerlendirilmesi*. Doktora tezi. Atatürk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü. Erzurum.

Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2019). Transformational leadership and employee performance: The role of identification, engagement and proactive personality. *International Journal of Hospitality Management,* 77, 64-75.

Cahyono, Y., Novitasari, D., Sihotang, M., Aman, M., Fahlevi, M., Nadeak, M., & Purwanto, A. (2020). The effect of transformational leadership dimensions on job satisfaction and organizational commitment: case studies in private university Lecturers. *Solid State Technology, 63*(1), 158-184.

Chanana, N. (2021). The impact of COVID-19 pandemic on employees organizational commitment and job satisfaction in reference to gender differences. *Journal of Public Affairs, 21*(4), 1-12.

Çayak, S. (2022). Öğretmenlerin yönetici ruhsal liderlik algıları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Eğitim Yönetimi ve Politikaları Dergisi, 3*(2), 67-74.

Çöl, G., & Gül, H. (2005). Kişisel özelliklerin örgütsel bağlılık üzerine etkileri ve kamu üniversitelerinde bir uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 19*(1), 291-306.

Dappa, K., Bhatti, F., & Aljarah, A. (2019). A study on the effect of transformational leadership on job satisfaction: The role of gender, perceived organizational politics and perceived organizational commitment. *Management Science Letters, 9*(6), 823-834.

Decuypere, A., & Schaufeli, W. (2020). Leadership and work engagement: Exploring explanatory mechanisms. *German Journal of Human Resource Management, 34*(1), 69-95.

Demir, V., & Durnalı, M. (2022). Ortaokul öğretmenlerine göre okul müdürlerinin liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığının incelenmesi. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi, 11*(1), 143-157.

Doğan, S. (2007). *Vizyona dayalı liderlik*. İstanbul Kare Yayınları.

Doğan, S., & Kılıç, S. (2007). Örgütsel bağlılığın sağlanmasında personel güçlendirmenin yeri ve önemi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 29, 37-61.

Erdoğdu, F. B., & Sökmen, A. (2019). Örgütsel bağlılık ile iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde örgütsel vatandaşlık davranışının aracılık rolü. *Journal of Tourism & Gastronomy Studies, 7*(1), 244-264.

Ergun-Özler, N.D. (2013). *Liderlik*. Celil Koparal, İnan Özalp (Editörler). Yönetim ve Organizasyon içinde (s. 95-123.). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

İbicioğlu, H., Özmen, Ö., & Taş, S. (2009). Liderlik davranışı ve toplumsal norm ilişkisi: Ampirik bir çalışma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 14*(2), 1-23.

Işık, M. (2020). Okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki. *İZÜ Eğitim Dergisi, 2*(4), 155-173.

İlhan, H., & Çelebi, N. (2019). Okul müdürlerinin toksik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sessizliği arasındaki ilişki. *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi, 12*(23), 202-223.

Kahveci, G., Bahadır, E., & Kandemir, İ. K. (2019). Okul yöneticilerinin toksik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES), 52*(1), 225-249.

Khan, M. A., Ismail, F. B., Hussain, A., & Alghazali, B. (2020). The interplay of leadership styles, innovative work behavior, organizational culture, and organizational citizenship behavior. *Sage Open, 10*(1), 1-16.

Kılıç, M. Y. (2019). Okullarda yöneticinin sağladığı etik iklimin, örgütsel bağlılık ve öğretmen performansına etkisi. *Cumhuriyet Uluslararası Eğitim Dergisi, 8*(3), 807-836.

Kim, M., & Beehr, T. A. (2020). Empowering leadership: leading people to be present through affective organizational commitment?. *The International Journal of Human Resource Management, 31*(16), 2017-2044.

Kurşunluoğlu-Yarımoğlu, E., & Ersönmez, N. (2017). İçsel Pazarlama faaliyetlerinin iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerindeki doğrudan etkisi: Bir kamu bankası örneği. *Doğuş Üniversitesi Dergisi, 18*(1), 79-98.

Loan, LT.M. (2020). The influence of organizational commitment on employees' job performance: The mediating role of job satisfaction. *Management Science Letters, 10*(14), 3307-3312.

Onyeneke, G.B., & Abe, T. (2021). The effect of change leadership on employee attitudinal support for planned organizational change. *Journal of Organizational Change Management, 34*(2), 403-415.

Özdevecioğlu, M. (2013). Algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlilik arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 18*(2), 113-130.

Özer, M. (2023). *Öğretmenlerin hizmetkâr liderlik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye yönelik algısı: Karaman ilinde bir araştırma*. Yüksek lisans tezi. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Karaman.

Özkul, R., Doğan, Ü., Abdurrezzak, S., & Yıldızbaş, Y. V. (2022). Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık ve örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 21*(82), 584-602.

Haryono, S., & Sulistyo, B. A. (2020). Effects of work motivation and leadership toward work satisfaction and employee performance: Evidence from Indonesia. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business, 7*(6), 387-397.

Purwanto, A., Purba, J. T., Bernarto, I., & Sijabat, R. (2021). Effect of transformational leadership, job satisfaction, and organizational commitments on organizational citizenship behavior. *Inovbiz: Jurnal Inovasi Bisnis*, 9, 61-69.

Sağcan, A. (2013). *Özel dershanelerde görev yapan öğretmenlerin iş tatminleri ve örgütsel bağlılıkları arasındaki etkileşim ile ilgili bir araştırma*. Yüksek lisans tezi. Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Uşak.

Sağır, M., & Memişoğlu, S. P. (2012). İlköğretim okulu yöneticilerinin öğretimsel liderlik rollerine ilişkin öğretmen ve yönetici algıları. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi, 1*(2), 1-12.

Saridakis, G., Lai, Y., Muñoz Torres, R. I., & Gourlay, S. (2020). Exploring the relationship between job satisfaction and organizational commitment: an instrumental variable approach. *The International Journal of Human Resource Management, 31*(13), 1739-1769.

Shao, Z. (2019). Interaction effect of strategic leadership behaviors and organizational culture on IS-Business strategic alignment and Enterprise Systems assimilation. *International Journal of Information Management,* 44, 96-108.

Sunarsi, D., Rohaeni, N., Wulansari, R., Andriani, J., Muslimat, A., Rialmi, Z., & Fahlevi, M. (2020). Effect of e-leadership style, organizational commitment and service quality towards indonesian school performance. *Syst. Rev. Pharm*, 11, 472-481.

Şişman, M. (2014). *Örgütler ve kültürler*. Ankara: Pegem Akademi.

Tayfun, A., Palavar, K., & Yazıcıoğlu, İ. (2008). Otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin çeşitli değişkenlere göre incelenmesi. *Kamu-İş Dergisi, 9*(4), 1-22.

Tekingündüz, S. (2012). Örgütsel bağlılık üzerinde örgütsel güven ve iş tatmininin etkisinin belirlenmesine yönelik bir alan çalışması. Doktora tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.

Uçar, H. T., & Köylü, M. (2022). İmam Hatip Lisesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri ile okul müdürlerinin liderlik stilleri arasındaki ilişki. *Talim: Journal of Education in Muslim Societies And Communities 6*(2), 147-167.

Vardarlıer, P., & Akıner, Ö. (2017). Örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik ilişkisini belirlemeye yönelik ampirik bir çalışma. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi, 5*(3), 79-94.

Yılmaz, K. (2007). İlköğretim okulu öğretmenlerinin okul yöneticilerinin liderlik davranışları ve öğrenci kontrol ideolojilerine ilişkin görüşleri. *Eğitim ve Bilim, 32*(146), 12-23.

EXTENDED ABSTRACT

The phenomenon of leadership is among the most emphasized topics in recent years. The main reasons for this are that the phenomenon of leadership and leader behaviors affect members and followers, and that the phenomenon of leadership causes significant effects on the organization. In many studies supporting this view, there are significant relationships between leadership and member and follower behaviors (Onyeneke & Abe, 2021; Decuypere & Schaufeli, 2020; Pancasila et al., 2020; Buil et al., 2018), in addition, it is stated that leadership types affect many organizational results (organizational performance, organizational efficiency, intra-organizational communication, etc.) (Shao, 2019; Khan et al., 2020).

The characteristics of leaders are the basis of why the phenomenon of leadership affects both employee behavior and some organizational results. There are many features that distinguish leaders from other people, and the first of these features is their developed skills in learning and managing others (Doğan, 2007: 38). Although leaders are people with developed management skills, the concept of leadership differs from the concept of manager in many aspects. The powers that leaders have and their influence on members vary depending on the conditions and environment. Managers have to exhibit behaviors appropriate to their duties and positions because they receive the power and authority they have from their positions (Ergun-Özler, 2013). In this context, managers are generally effective in carrying out the work that needs to be done within the current order. Leaders have duties not only to maintain the current order, but also to set new organizational goals and develop strategies on the way to the goal. While taking these actions, leaders exhibit imperative, supportive, participatory and representative leadership behaviors (Yılmaz, 2007).

As can be understood from the information above, leader behaviors affect the attitudes and behaviors exhibited by employees individually and their attitudes towards the organization. Organizational commitment is the primary type of organizational behavior in which leadership types are effective, and in the researches, it also indicates that leadership styles are among the factors that affect employees' organizational commitment levels (Purwanto et al., 2021; Cahyono et al., 2020; Kim & Beehr, 2018; Sunarsi et al., 2020; Dappa et al., 2019). However, in research conducted in our country on this subject, it has been observed that studies examining which leadership styles affect organizational commitment positively or negatively are limited. In the context, study aimed to examine the effects of perceived leadership styles on teachers' organizational commitment levels. In the research, academic

studies published in the past on the subject were examined in terms of content. A total of 10 academic studies were examined within the scope of the research, and these studies were accessed from the Google Scholar database and the CoHE National Thesis Center database. The obtained results from the research conducted are summarized below.

- It has been found that there are positive significant relationships between the perception of authentic and paternalistic leadership and levels of organizational commitment in teachers working at primary, secondary and high school levels (Aydınoğlu, 2020).
- It has been determined that there is a positive significant relationship between the level of perceived spiritual leadership and organizational commitment in teachers in different branches (Çayak, 2022).
- It was found that there is a positive significant relationship between the school leadership behavior perceived by secondary school teachers and their organizational commitment levels (Demir & Durnalı, 2022).
- It has been determined that there are negative significant relationships between the level of toxic leadership perceived by teachers working in high schools and the sub-dimensions of organizational commitment (İlhan & Çelebi, 2021).
- It has been found that high ethical leadership perceptions of teachers working in primary education increase organizational commitment (Işık & Çetin, 2020).
- It has been determined that the perception of toxic leadership reduces organizational commitment in teachers working at primary and secondary school levels (Kahveci et al., 2019).
- It has been determined that there is a positive significant relationship between the ethical leadership perceptions of teachers working at different educational levels and their organizational commitment levels (Kılıç, 2019).
- It has been found that there is a positive significant relationship between teachers' perceived servant leadership levels and their organizational commitment (Özer, 2023).
- It has been determined that school administrator' adoption of a laissez-faire leadership style increases teachers' organizational commitment levels. In the same study, it was reported that there was a positive significant relationship between the perceived transformational leadership level and teachers' organizational commitment (Özkul et al., 2022).
- It has been determined that there is a positive significant relationship between the perception of transformational leadership and the level of organizational commitment in teachers working in high schools (Tuncer-Uçar & Köylü, 2022).

As can be seen, regardless of the branch or level of education in which they work, teachers' high levels of organizational commitment positively affect their professional lives. In

addition, the fact that teachers work with higher performance and capacity and are more helpful to students is closely related to their high organizational commitment. Considering that the leadership styles exhibited by school administrators affect the level of organizational commitment in teachers, developing positive leadership skills in school administrators emerges as an important issue. In this context, in-service seminars and courses can be organized to develop positive leadership qualities in school administrators.